

Nauditt, Kristina; Wermerskirch, Gerd

## Partizipative Methoden. 'Zukunftswerkstätten in Nicaragua'

*ZEP : Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik* 28 (2005) 4, S. 28-30



Quellenangabe/ Reference:

Nauditt, Kristina; Wermerskirch, Gerd: Partizipative Methoden. 'Zukunftswerkstätten in Nicaragua' - In: *ZEP : Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik* 28 (2005) 4, S. 28-30 - URN: urn:nbn:de:0111-opus-92237 - DOI: 10.25656/01:9223

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-opus-92237>

<https://doi.org/10.25656/01:9223>

in Kooperation mit / in cooperation with:

# ZEP

Zeitschrift für internationale Bildungsforschung  
und Entwicklungspädagogik

"Gesellschaft für interkulturelle Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik e.V."

<http://www.uni-bamberg.de/allgpaed/zep-zeitschrift-fuer-internationale-bildungsforschung-und-entwicklungspaedagogik/profil>

### Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

### Kontakt / Contact:

peDOCS

DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation

Informationszentrum (IZ) Bildung

E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)

Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Mitglied der

  
Leibniz-Gemeinschaft

# Gender Global Bildung und Geschlechter- gerechtigkeit

## Aus dem Inhalt:

- Gender in historischer und systematischer Perspektive
- Gender-Mainstreaming und Gender-Training
- Menschenrecht auf Bildung und Geschlechtergerechtigkeit

# Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik

28. Jahrgang      Dezember      **4**      2005      ISSN 1434-4688D

- |  |           |   |
|--|-----------|---|
| <b>Regina Frey</b>                             | <b>2</b>  | <b>Mainstreaming Gender-Training? Stellenwert in der Entwicklungs-</b><br><b>zusammenarbeit</b>   |
| <b>Mona Motakef</b>                            | <b>8</b>  | <b>Das Menschenrecht auf Bildung als Instrument zur Durchsetzung von</b><br><b>Geschlechtergerechtigkeit</b>  |
| <b>Marion Böker</b>                            | <b>15</b> | <b>Geschlechtergerechtigkeit als globaler Lernprozess. Frauenrechte ebnen</b><br><b>den Weg</b>   |
| <b>Robert Connell</b>                          | <b>21</b> | <b>Boys, masculinities and curricula. The construction of masculinity in practice-</b><br><b>oriented subjects</b>  |
|  |           |   |
| <b>Kristina Nauditt/<br/>Gerd Wermerskirch</b> | <b>28</b> | <b>Partizipative Methoden. 'Zukunftswerkstätten in Nicaragua'</b>   |
| <b>Porträt</b>                                 | <b>31</b> | <b>Carol Hagemann-White/Sabine Bohne: CAHRV – Coordination Action</b><br><b>on Human Rights Violations</b>  |
| <b>Kommentar</b>                               | <b>33</b> | <b>Carolyn Rotter: Kurs auf eine nachhaltige Entwicklung – Lernen für eine</b><br><b>zukunftsfähige Welt</b>  |
|  | <b>36</b> | <b>Hans Bühler: Besucher. Aus der Geschichte eines Missionshauses in</b><br><b>Kamerun</b>  |
| <b>VIE</b>                                     | <b>38</b> | <b>Nationaler Aktionsplan BfnE/Tagung in Hannover/Tagung in Lübeck/Globales</b><br><b>Lernen und berufliche Bildung/Europäischer Konsens über Entwicklung</b> |
| <b>VENRO</b>                                   | <b>41</b> | <b>VENRO zehnjähriges Bestehen/VENRO-Mitgliederversammlung wählt</b><br><b>neuen Vorstand/VENRO-Projekt „Entwicklung und Sport“ geht online</b>               |
|  | <b>42</b> | <b>Kurzrezensionen</b>  |
|  | <b>45</b> | <b>Informationen</b>  |

## Impressum

**ZEP - Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik 28. Jg. 2005, Heft 4**

**Herausgeber:** Gesellschaft für interkulturelle Bildungsforschung und  
Entwicklungspädagogik e.V. und KommEnt

**Schriftleitung:** Annette Scheunpflug

**Redaktionsanschrift:** ZEP-Redaktion, Pädagogik I, EWF, Regensburger  
Str. 160, 90478 Nürnberg

**Verlag:** Verlag für Interkulturelle Kommunikation (IKO), Postfach 90 04  
21, 60444 Frankfurt/ Main, Tel.: 069/784808; ISSN 1434-4688 D

**Erscheinungsweise und Bezugsbedingungen:** erscheint vierteljähr-  
lich; Jahresabonnement EUR 20,- Einzelheft EUR 6,-; alle Preise verste-  
hen sich zuzüglich Versandkosten; zu beziehen durch alle Buchhandlungen  
oder direkt vom Verlag. Abbestellungen spätestens acht Wochen vor Ablauf  
des Jahres.

**Redaktion:** Barbara Asbrand, Hans Bühler, Asit Datta, Heidi Grobbauer (Ös-  
terreich), Helmut Hartmeyer (Österreich), Richard Helbling (Schweiz), Torsten  
Jäger, Linda Helfrich, Ulrich Klemm, Gregor Lang-Wojtasik, Volker Lenhart,  
Claudia Lohrenscheit, Gottfried Orth, Bernd Overwien, Georg-Friedrich  
Pfäfflin, Annette Scheunpflug, Klaus Seitz, Barbara Toeffer

**Technische Redaktion:** Gregor Lang-Wojtasik (verantwortlich) 0911/  
5302-735, Claudia Bergmüller (Rezensionen), Christine Schmidt (Infos)  
**Abbildungen:** (Falls nicht bezeichnet) Privatfotos oder Illustrationen der  
Autoren.

**Titelbild:** Daniel Sieber, [www.dasformt.de](http://www.dasformt.de)

*Diese Publikation ist gefördert vom Evangelischen Entwicklungsdienst-  
Ausschuss für Entwicklungsbezogene Bildung und Publizistik, Bonn. Das  
Heft ist auf umweltfreundlichem chlorfreien Papier gedruckt.*

Kristina Nauditt/Gerd Wermerskirch

# Partizipative Methoden

## ‘Zukunftswerkstätten in Nicaragua’

*Abstract: This article informs about the use of future-workshops in Latin-America concerning Nicaragua.*

*Zusammenfassung: Der Beitrag informiert über den Einsatz von Zukunftswerkstätten in Lateinamerika am Beispiel Nicaragua.*

ciative Inquiry, sowie einen Großauftrag mit 17 Zukunftswerkstätten für eine nicaraguanische Kinderhilfsorganisation in Nicaragua durchgeführt. Um unsere Angebotspalette zu professionalisieren haben wir außerdem ein Handbuch zur Durchführung von Zukunftswerkstätten herausgegeben (vgl. Nauditt/Urbina/Wermerskirch 2004)

### Einleitung

Zukunftswerkstätten sind in den letzten 30 Jahren vor allem von dem verstorbenen Robert Jungk und von Norbert Mullert entwickelt worden. Sie bieten eine sozial-kreative Problemlösungsmethode. Der Methode liegt der Demokratisierungsgedanke zugrunde, dass die Zukunftsplanung nicht elitären Gruppen und Regierungen überlassen werden darf, sondern an die Basis gehört. Die direkt Betroffenen sollen Visionen ihres Zusammenlebens und ihrer Zukunft entwickeln.

Grundlage des folgenden Artikels ist das dreijährige Engagement des Moderatorenteams ARGO in Nicaragua. Es war das erste und bisher einzige Team, das die Methode der Zukunftswerkstätten in Nicaragua angewendet hat.

Im Folgenden möchten wir der Frage nachgehen, inwieweit die Methode der Zukunftswerkstätten auch in Ländern der sogenannten Dritten Welt anwendbar ist.

Zur Beantwortung dieser Frage stellen wir zunächst die Entstehungsgeschichte unseres Engagements in Nicaragua dar. Es folgt eine Beschreibung der Einsatzgebiete der von uns moderierten Zukunftswerkstätten, um dann unsere Erfahrungen und die Grenzen zu analysieren, die wir mit dieser Methode in Nicaragua erlebt haben.

### Die Methode der Zukunftswerkstätten

Grundsätzlich bestehen Zukunftswerkstätten neben einer Einführungs- und einer Auswertungsrunde aus drei Phasen, die den Arbeitsprozess grundlegend prägen: Kritik-, Utopie- und Realisierungsphase. Sie können zwischen drei Stunden und drei Tagen dauern und sind vielseitig einsetzbar. Anwendungsgebiete können Gemeinwesen, gemeinnützige Vereine, Organisationen oder auch Firmen sein. Die Methode wurde in den 60er und 70er Jahren entwickelt, um die Zukunftsplanung in die Hände aller zu legen und eine größtmögliche Beteiligung zu erreichen (vgl. Jungk/Müllert 1989; Kuhnt/Müllert 2000; Jungk 1973).

Wir haben rund 24 Zukunftswerkstätten, sieben Fortbildungen zur Moderation von Zukunftswerkstätten, zwei Open-Space-Prozesse und drei Interventionen mit Appre-

### Einsatzgebiete

Begonnen hat alles mit einer Zukunftswerkstatt in einem kleinen Armenviertel in Managua, der Hauptstadt Nicaraguas. Dort hatten wir das Ziel, einer Selbstorganisation des Viertels auf die Beine zu helfen. Es folgte ein großer Auftrag der Entwicklungshilfeorganisation IBIS Dänemark, um die Schwerpunktsetzung ihrer zukünftigen programmatischen Arbeit herauszufinden. Unsere Auftraggeber waren hauptsächlich internationale Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit sowie nationale Organisationen in diversen sozialen Arbeitsfeldern. Die Zielgruppen der Zukunftswerkstätten waren sehr heterogen. Durchgeführt wurden Zukunftswerkstätten für fünf Arbeitsteams, fünf Organisationssysteme, vier Gemeinwesen, drei Selbstorganisationen, vier für Mitarbeiter/innen internationaler Organisationen und drei für Arbeitsgruppen von Vereinen oder Kirchen.

Die Themen unserer Zukunftswerkstätten waren sehr vom Planungsbedarf der Auftraggeber abhängig. Ein großes Thema der Organisationen in Nicaragua ist die Teamentwicklung, die in Anbetracht der nach wie vor sehr hierarchischen Strukturen eine große Herausforderung sind. Die Organisationsstrukturen sind oft mit der Planwirtschaft sowjetischen Typs vergleichbar und sind daher mit Grenzerfahrungen im Kontext von Anforderungen moderner Gesellschaften verbunden. Dazu gehört etwa die Frage, wie die immer größer werdende und sich schnell wandelnde Aufgabenvielfalt in immer kürzeren Zeiträumen zu bewältigen ist.

Thematische Schwerpunkte der Zukunftsstätten waren strategische Planung, Evaluation, Teamentwicklung, Vernetzung, Projektplanung und Erweiterung von Methodenkenntnissen.

### Grenzen und Erfahrungen

Die Methode der Zukunftswerkstatt hat uns in Nicaragua auch Grenzen aufgezeigt, die wir in dieser Form nicht erwartet hatten, z.B. die Schwierigkeit zu träumen, wenn man es nie gelernt hat, sich die Zeit dazu zu nehmen oder Träume als Grundlage aller weiteren Lebensplanung zu sehen.

Die Utopiephase, die Reise in die Zukunft mit allen ihren Gestaltungsmöglichkeiten, auszuschmücken, eben zu träumen, bleibt erschreckend oft in der Realität hängen, in Bildern die aus dem Fernsehen bekannt sind. Als ob es ein unausgesprochenes Verbot gäbe, Fantasie zu entwickeln oder sie im nachhinein zu äußern. Auf dieses Phänomen stießen wir vor allem in der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen. Am erschreckendsten war wohl die Erfahrung mit Kindern, deren mangelnde Kreativität uns fast handlungsunfähig werden ließ, als ob ihnen ihre Kreativität geraubt wurde, bevor sie sich überhaupt entfalten konnte. Woran das liegt? Ein Ausdruck der Armut ist der geringe Bildungsstand der Bevölkerung bei einer geschätzten Analphabetenquote von ca. 40%. Besonders stark betroffen ist die ländliche Bevölkerung, deren Zugang durch mangelnde schulische Infrastruktur und schlechte Zugänglichkeit stärker eingeschränkt wird, als dies bei der städtischen Bevölkerung der Fall ist. Denjenigen Kindern und Jugendlichen, die den Weg in die Schule schaffen, wird meist ein rein rezeptiver Unterricht geboten, der von schlechtausbildeten Lehrern durchgeführt wird.

Neben dem Bildungsnotstand und der allgemeinen Armut fehlt auch eine Spielkultur. Kinder werden mitgenommen, laufen nebenher, aber es wird nicht gespielt. Spielen als pädagogisches Mittel zur Entwicklungsförderung kommt selten vor. Dieses muss in Nicaragua mitgedacht werden.

Die Kritikphase knüpft an den unmittelbaren Erfahrungskontext der Werkstattteilnehmer/innen an. Sie gelingt meistens und ist ausgiebig, unabhängig von den eingesetzten Techniken (Mind-Map, Kartenabfrage, etc.). Die Bildungskrise hat allerdings auch entscheidende Auswirkungen auf die Reflexionsfähigkeit.

Doch manchmal glückt es, die Teilnehmenden aus der Gegenwart zu reißen und mitzunehmen auf eine Traumreise. Es kommen wunderschöne Ideen, mit denen danach in kleinen Schritten die nahe Zukunft geplant werden kann. Und das, obwohl Planung im Alltagsleben relativ unbekannt ist. Erstaunlich ist, wie begeistert einige die Idee aufnehmen, ihr Leben, ihren Erfolg, ihre Arbeit planen zu können. In anderen Zukunftswerkstätten machten wir hingegen die Erfahrung, dass die Utopiephase so motivierend wirkte und der Seele derart schmeichelte, dass die Teilnehmenden sich quasi verweigerten, in die folgende Realitätsphase einzusteigen, ihre Träume und Phantasien auf den Boden zu holen und ihre Realisierung voranzutreiben. Die Umsetzung ist sehr viel schwieriger als wir das aus dem deutschen Kontext kennen.

Dabei besteht aus einem deutschen Blick immer wieder die Gefahr, die Teilnehmenden zu überfordern. Vieles, was uns als selbstverständlich erscheint, wie z.B. das Planen, das Umsetzen, das Träumen können, benötigt sehr viel mehr Erklärungen, Motivation und Beispiele als wir es gewohnt sind.

Einer der Gründe für diese immer wieder auftretenden Schwierigkeiten liegt unseres Erachtens in der immer noch sehr hierarchisch strukturierten Gesellschaft. Diese Hierarchie bedingt eine passive Arbeitshaltung, quasi ein Denk- und somit Kreativitätsverbot. Die Methode der Zukunftswerkstatt, aber auch die anderen uns bekannten Großgruppeninterventionen, rütteln dermaßen an diesen althergebrachten Strukturen, dass nicht nur eine Offenheit der Leitungsebenen von Nöten ist, sondern vielmehr bringt sie eine Verunsiche-

rung jedes Einzelnen mit sich, die immer wieder erstaunliche Nebeneffekte erzeugt. Menschen, die plötzlich ihr persönliches Potential wiederentdecken, sich wieder oder zum ersten Mal als Akteur empfinden und daraus teilweise revolutionäre Schlüsse ziehen. Solche Nebeneffekte waren z.B. bei einer Gruppe Auszubildender die Forderung, nach einem neuen Leiter ihrer Ausbildungseinheit Ausschau zu halten. Oder der Entschluss einzelner Teilnehmer sich neu zu orientieren, eine neue Arbeitsstelle zu suchen, Hierarchie nicht als etwas gegebenes, unverrückbares anzuerkennen, sondern auch als Verhinderung von Veränderungsprozessen. Eine junge Frau bemerkte, dass sie sich durch die Teilnahme an der Ausbildung und an den Werkstätten, jetzt generell mehr zutraut, öfters auch in der Öffentlichkeit ihrer Organisation ihre Meinung sagt und selbstbewusster mit Menschen umgehen kann, die die Organisation aufsuchen. Die Organisation reagiert darauf positiv, indem sie ihr mehr Verantwortung zutraut und übergibt. Die Organisationen, die im Kontext einer länger währenden Kooperation z.B. mit dem DED diese demokratischen Impulse von Zukunftswerkstätten und begleitendem Coaching aufgenommen haben, gewannen an Selbstvertrauen, um mit größeren Aufgaben fertig werden zu können. Sie arbeiten intensiver als Team und erzielen dabei erstaunliche Wachstumsprozesse. Der Umsatz zweier Umweltorganisationen in El Viejo stieg innerhalb von zwei Jahren von 30.000 US-Dollar auf ca. 150.000 US-Dollar. Positiv gelingt jetzt in Teamsitzungen die schnellere Integration neuer Mitarbeiter/innen. Die Informationsflüsse sind schneller, der Teamgeist ist stärker, die Organisation ist insgesamt besser aufgestellt. Dies sind Ergebnisse eines partizipativen Prozesses, die sich in Kurzinterventionen nur schwer evaluieren lassen. Selten bekommen Moderatoren von Zukunftswerkstätten die Möglichkeit, intensiv einen durch die Werkstatt initiierten Prozess weiter begleiten zu dürfen. Die DED-Kooperation in El Viejo bot diesen Rahmen. Ein gesichertes Zwischenresultat ist die unglaubliche Beschleunigung von Prozessen. Die durch die, und in der Zukunftswerkstatt entwickelten gemeinsamen Visionen haben sich als tragend erwiesen. Eine Evaluation nach zwei Jahren hat gezeigt, dass durch die Zukunftswerkstatt der Teamgeist gestärkt wurde. Schuldzuweisungen oder Phänomene, wie z.B. aus Bequemlichkeit eigene Verantwortung auf Dritte zu projizieren, haben abgenommen. Zukunftswerkstätten tragen in diesem Sinne zur Verantwortungsübernahme bei. Die Eröffnung eines dialogisch-demokratischen Raumes wirkt in der Nachfolge auf die Organisationskultur. Mitarbeiter/innen verstehen den Kontext von Entscheidungen und ziehen an einem Strang. Sie nehmen ihre Vorgesetzten allerdings auch in die Pflicht, Auskunft über den Stand der Projekte zu geben. Zukunftswerkstätten tragen dazu bei, reziproke Arbeitsbeziehungen im Organisationskontext zu schaffen.

In der Arbeit mit der Methode Zukunftswerkstatt und ihrem grundsätzlich partizipativen Charakter entblößt man sehr schnell unproduktive, blockierende Strukturen. In einer staatlichen Organisation, die sehr vom politischen Umfeld geprägt ist, wurde deutlich, dass Veränderungsprozesse von der Basis her nicht gewünscht sind. Die Ergebnisse wurden vom Management teils bewusst, teils unbewusst schlichtweg sabotiert. Wichtig ist es also, dass der „Spirit“ einer Organisation zur Basisidee von Zukunftswerkstätten passt oder aber

die durch die Zukunftswerkstatt ausgelösten Prozesse von den Entscheidungsträgern gewünscht sind.

## Moderation

Zukunftswerkstätten bedürfen, gerade wegen ihres großen Impetus, vor allem einer guten Moderation. Das Vertrauen in die Gruppe, die neutrale Haltung, die Motivation des Moderators sind notwendige Bedingungen, die hier wie dort für den Erfolg der Arbeit ausschlaggebend sind. Erstaunlich ist, dass die Haltung, alle Beiträge ernst zu nehmen und als persönliche Meinung unkritisiert stehen zu lassen, ohne sie zu diskutieren und zu hinterfragen, überall Vertrauen schafft, über alle kulturellen Unterschiede und auch Grenzen hinweg. Eine unserer daraus gewonnenen Lehren ist, dass die oft beschworenen kulturellen Unterschiede vieles erklären mögen, aber auch Entwicklungsprozesse behindern. Denn mit der Haltung, die die Methode Zukunftswerkstatt und auch die anderen Großgruppeninterventionen dem Moderator abverlangen, ist eine Kommunikationsebene erreicht, die auf Respekt, Interesse und Offenheit beruht, die man in Nicaragua genauso versteht wie in Europa.

In Nicaragua sind diese Dialogmethoden besonders geeignet, weil sie hier auf eine lebendige Kommunikationskultur stoßen. Diese kann unterstützend genutzt werden, um traditionelle Veränderungsdesigns mit oft langwierigen Diagnosen, die dann zu lang und umfangreich sind, als dass sie wirksam wahrgenommen würden, zu vermeiden.

Der Moderation kommt hier eine Schlüsselaufgabe zu, vertrauensvoll durch die Interventionsmethode zu führen und Räume zur Selbstorganisation zu öffnen und zu sichern.

Ein positives Beispiel war die erste Durchführung einer Open-Space-Konferenz in einer internationalen Organisation in Nicaragua mit ihren fast 45 nicaraguanischen Kooperationspartnern. Der Mut, diese radikalste und demokratischste Methode zu wählen, wurde während der Konferenz belohnt. In Nicaragua gibt es tendenziell ein anderes Verständnis von Zeit als in Deutschland. Es stellt eine Schwierigkeit dar, dass Terminabsprachen häufig nicht eingehalten werden. In der Vorbereitung des Open-Space kamen daher Zweifel auf, ob eine so freie Methode, die auf Selbstverantwortlichkeit beruht, nicht zu einem Zerfall der Konferenz führen würde. Die Erfahrung war einmalig. Die Arbeitsgruppen begannen ohne Aufforderung oder Zeithinweis, meist fünf Minuten früher als geplant, selbstorganisiert zu arbeiten. Die Veränderung des Rahmens lässt das Beste im Menschen hervortreten und der Rahmen muss von der Moderation gesichert werden. Das Gleiche gilt auch für Zukunftswerkstätten: Vertraue der Gruppe und dem Prozess. Wenn die Gruppe sich anders verhält als von der Moderation erwartet, wird sie schon ihre Gründe haben. Das Verhalten der Gruppe sollte berücksichtigt und das Ablaufdesign unmittelbar daran orientiert werden.

Doch egal wie professionell die Moderation auch sein mag; die manchmal von Auftraggebern erwarteten Wunder, insbesondere in der Entwicklungszusammenarbeit, können dadurch nicht geleistet werden.

Die Methoden bieten ein kreatives Entwicklungspotential, öffnen manchmal auch neue Perspektiven, aber in einem oder zwei Tagen lässt sich nicht zaubern. Es kann immer nur ein

Anstoß sein, ein kurzer Moment in dem die Blickrichtung geändert wird, mehr nicht. Aber auch nicht weniger, denn eine Perspektivänderung kann, wenn alle Beteiligten, vor allem die Entscheidungsebene, dazu bereit sind, als Ausgangspunkt für Veränderungsprozesse dienen.

## Resümee

Ziel des Equipo ARGO war und ist es, internationalen und nationalen, die Entwicklung des Landes unterstützenden Organisationen, Großgruppeninterventionen und Zukunftswerkstätten anzubieten, sowohl für ihre interne Organisationsentwicklung, als auch für ihre Zielgruppen. Generell kann man sagen, dass die Methode Zukunftswerkstatt nach unserer Erfahrung auch in Nicaragua gut anwendbar ist, dass sie ein wirksames Hilfsmittel ist, um gemeinsam und partizipativ Zukunft zu planen und zu gestalten. Aber gleichzeitig ist sie kein Allheilmittel, dass aus der Misere führt und von heute auf morgen notwendige Veränderungen bringt. Sie setzt Impulse, regt zum Nachdenken an und auch zum Träumen und hilft, eine gemeinsame Vision zu entwickeln.

Daher liegt methodisch mit Zukunftswerkstätten hier für uns auch der Ansatzpunkt in der Entwicklungspolitik, um Veränderungsprozesse einzuleiten: kreative, fantasieanregende Arbeit mit Menschen, vor allem mit Kindern, spielen, träumen, vorlesen etc. Kinder- und Jugendarbeit sollte deshalb zu einem Schwerpunktthema der Entwicklungszusammenarbeit werden.

In der Quintessenz bedeutet die Anwendung von Zukunftswerkstätten die Antizipation einer Utopie vom friedlichen Miteinander und sei es auch nur für Stunden, einen Tag oder drei Tage. Zukunftswerkstätten zeigen den Teilnehmenden, dass Demokratie erstens möglich und zweitens effektiv sein kann.

## Literatur

- Jungk, Robert/Müllert, Norbert R.:** Zukunftswerkstätten. Mit Phantasie gegen Routine und Resignation. München 1989.
- Kuhnt, Beate/Müllert, Norbert R.:** Moderationsfibel Zukunftswerkstätten verstehen, anleiten, einsetzen. Das Praxisbuch zur Sozialen Problemlösungsmethode Zukunftswerkstatt. Münster 2000.
- Jungk, Robert:** Erfahrungen mit Zukunftswerkstätten. In: Analysen und Prognosen, (1973)1, S.14 – 19.
- Nauditt, Kristina/Urbina, Margarita/Wermerskirch, Gerd:** ¿Cómo facilitar Talleres del Futuro? Un manual para moderar Talleres del Futuro en Nicaragua. Managua 2004.
- Nauditt, Kristina/Wermerskirch, Gerd:** Entwicklungshilfe per Konferenz. Großgruppenmethoden in Nicaragua. In: ManagerSeminare, (2006)95, S. 38 – 42.

Kristina Nauditt, Jg. 1966, Diplom-Politologin, Kulturmanagerin und Friedensfachkraft, in der Vorbereitung zur Selbstständigkeit als Trainerin, Moderatorin und Organisationsberaterin mit den Arbeitsschwerpunkten Großgruppeninterventionen, Interkulturelle Trainings und Prozessbegleitung in Deutschland.

Gerd Wermerskirch, Jg. 1965, Politologe, Projektmanagementfachmann, Facilitator von Großgruppeninterventionen und Zukunftswerkstätten, Organisations- und Managementberatung, Trainer und Prozessbegleiter; derzeitiger Arbeitsschwerpunkt: strategische Planung und Beratung. Er war von 2003 bis 2005 für den DED in El Viejo, Nicaragua tätig.